

**MENGUKUR TAHAP KEPUASAN KERJA ANGGOTA
JURUTERA DI KAWASAN LEMBAH KELANG: SATU
KAJIAN KES DI 92 SKUADRON SIMPANAN
JURUTERA, BATU KENTONMEN,
KUALA LUMPUR**

MEJAR MUSTAFFA BIN OTHMAN

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA 2002

**MENGUKUR TAHAP KEPUASAN KERJA ANGGOTA JURUTERA
DI KAWASAN LEMBAH KELANG: SATU KAJIAN KES
DI 92 SKUADRON SIMPANAN JURUTERA,
BATU KENTONMEN, KUALA LUMPUR**

Satu Kertas Projek Sarjana yang dikemukakan kepada Sekolah Siswazah sebagai
sebahagian dari keperluan untuk ijazah Sarjana Sains (Pengurusan),
Universiti Utara Malaysia

Oleh

Mejar Mustaffa Bin Othman



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

MUSTAFA BIN OTHMAN (NO. MATRIK : 83487)

calon untuk Ijazah

(candidate for the degree of)

SARJANA SAINS (PENGURUSAN)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk

(has presented his/her project paper of the following title)

MENGUKUR TAHAP KEPUASAN KERJA ANGGOTA JURUTERA DI KAWASAN

LEMBAH KELANG : SATU KAJIAN KES DI 92 SKUADRON SIMPAN JURUTERA,

BATU KENTONMEN, KUALA LUMPUR

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.

(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia

(Name of Supervisor)

:

ENCIK MOHAMED MUSADDIK BIN ABDUL MAJID

Tandatangan

(Signature)

:

Tarikh

(Date)

:

28 SEPTEMBER 2002

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas Projek Sarjana ini merupakan sebahagian dari keperluan bagi memperoleh Sarjana Sains (Pengurusan) dari Universiti Utara Malaysia, saya dengan ini bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti boleh menjadikannya terbuka untuk semakan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk menyalin Kertas Projek Sarjana ini dalam apa jua bentuk sekalipun, sebahagiannya atau keseluruhannya, untuk kegunaan ilmiah boleh diberikan oleh penyelia saya atau, dengan ketiadaan beliau, oleh Dekan Sekolah Siswazah. Adalah dipersetujui bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan atau penggunaan Kertas Projek Sarjana ini atau sebahagian darinya untuk tujuan keuntungan tidak dibenarkan melainkan mendapat kebenaran bertulis daripada saya. Adalah dipersetujui juga bahawa pengiktirafan yang sewajarnya hendaklah diberikan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia bagi kegunaan ilmiah dengan menggunakan apa jua bahan dalam Kertas Projek Sarjana saya.

Permohonan untuk mendapatkan kebenaran menyalin atau lain-lain kegunaan bahan-bahan dalam Kertas Projek Sarjana ini, secara keseluruhan atau sebahagiannya, hendaklah dialamatkan kepada

Dekan Sekolah Siswazah

Universiti Utara Malaysia

06010 UUM Sintok

Kedah Darul Aman

ABSTRAK

Kajian ini dilakukan bertujuan untuk mengukur tahap kepuasan kerja serta mengenal pasti faktor-faktor yang mempengaruhi tahap kepuasan kerja di 92 Skuadron Simpanan Jurutera yang berpangkalan di Batu Kentonman, Kuala Lumpur. Faktor-faktor atau pemboleh ubah yang dikaji dan diuji sama ada ianya mempunyai hubungan korelasi yang signifikan dan mempengaruhi tahap kepuasan kerja iaitu demografi, suasana atau keadaan pekerjaan, kepimpinan dan komitmen organisasi.

Elemen-elemen dalam setiap pemboleh ubah telah digubal berdasarkan kepada teori-teori, pendapat-pendapat dan kajian terdahulu seperti Maslow (1970), Taylor (1966), Alderfer (1972), Herzberg (1959), Weaver (1980), Cranny (1992), Mohd Majid (1990), Stephen (1996), Locke (1976) dan Owen (2000).

Kajian ini menggunakan borang soal selidik dan menemu duga responden secara rambang. Borang soal selidik yang diedarkan sebanyak 150 borang dan dikembalikan kepada penulis sebanyak 133 borang (88.67%). Data yang diperoleh telah dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS.

Secara keseluruhan tahap kepuasan kerja di 92 Skuadron Simpanan Jurutera adalah sederhana. Pemboleh ubah telah diuji dengan mendapatkan min, korelasi dan regresi. Hasil ujian yang dilakukan didapati dua faktor yang mempunyai pengaruh dan hubungan positif yang kuat dengan tahap kepuasan kerja iaitu suasana atau keadaan pekerjaan dan kepimpinan.

Dapatan-dapatan kajian dapat memberi maklum balas kepada organisasi yang berkaitan bagi meningkatkan tahap kepuasan kerja serta mengemas kini peranan dan tugas yang perlu dilaksanakan supaya lebih efektif dan efisien.

ABSTRACT

This study was conducted to measure the level of job satisfaction and identifying factors that influence job satisfaction in 92 Engineer Park Squadron which was located at Batu Kentonmen, Kuala Lumpur. Various factors and variables were tested to identify the significant correlation and factors influencing job satisfaction such as demography, working environment, leadership and organization commitment.

Elements in each variables were developed based on theories, literatures and opinions of Maslow (1970), Taylor (1966), Alderfer (1972), Herzberg (1959), Weaver (1980), Cranny (1992), Mohd Majid (1990), Stephen (1996), Locke (1976) and Owen (2000).

The instruments used in the study was a set of questionnaires and interview. About 150 set of questionnaires were disseminated where 133 questionnaires were collected (88.67%). The data obtained was analysed by using SPSS software.

As an overall, the level of job satisfaction in 92 Engineer Park Squadron recorded average scores. The variables were tested to identify the means, correlation and regression. The output of test conducted were two factors, which showed strong positive relationship and great influence to job satisfaction, namely working environment and leadership.

The findings of the study would be a feedback to the organization to improve the job satisfaction level and to review its roles and tasks so that it could be implemented effectively and efficiently.

PENGHARGAAN

Segala puji-pujian kepada Allah Subhanahu Wataala yang telah memberikan kekuatan dan petunjuk untuk menyempurnakan Kertas Projek Sarjana. Saya juga ingin menzahirkan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua yang terlibat di dalam menjayakan kajian ini. Kesempatan ini juga diambil untuk merakamkan penghargaan kepada Brigedier Jeneral Dato' Tairobi bin Abdul Razak selaku Ketua Jurutera yang telah memberi kebenaran untuk melaksanakan kajian di 92 Skuadron Simpanan Jurutera.

Bimbingan dan tunjuk ajar yang diberikan oleh Encik Musaddik Abdul Majid selaku penyelia untuk kertas kajian ini amatlah dihargai semoga beliau beroleh kejayaan dalam semua bidang yang diceburi semoga ALLAH memberkati setiap kebaikan yang dilakukannya INSYAALLAH.

Penghargaan ini juga dirakamkan untuk Profesor Dr. Juhary bin Haji Ali (Dekan Sekolah Siswazah) serta pensyarah-pensyarah dari Universiti Utara Malaysia (UUM) yang telah memberi bimbingan dan nasihat kepada saya dan juga rakan-rakan yang mengikuti pengajian Sarjana Sains (Pengurusan).

Akhir sekali, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada isteri saya, Salmiah binti Mohamad Yunus dan anak-anak saya, Nurul Aimi, Qmaruzshafiq, Nurul Amira, Nurul Amelia yang menjadi obor pembakar semangat serta menjadi sumber inspirasi bagi menyempurnakan pengajian Sarjana Sains (Pengurusan) dengan jayanya. Berkat doa dan restu dari kedua-dua ibubapa saya, Othman bin Segap dan Zainon binti Dolah telah menjadikan pengajian saya dapat diikuti dengan sempurna.

KANDUNGAN

Muka Surat

KEBENARAN MENGGUNA	i
ABSTRAK (BAHASA MALAYSIA)	ii
ABSTRACT (BAHASA INGGERIS)	iii
PENGHARGAAN	iv
SENARAI JADUAL	xi
SENARAI RAJAH	xii
SENARAI LAMPIRAN	xiii
BAB 1 : PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Implikasi Terhadap Imej TD	2 – 3
1.3 Latarbelakang	4 – 6
1.4 Pernyataan Masalah	7 – 10
1.5 Persoalan Kajian	10
1.6 Andaian-andaian Kajian	10 – 11
1.7 Objektif dan Kepentingan Kajian	11 – 12
1.8 Kepentingan Kajian	12 – 13
1.9 Batasan Kajian	13 – 14
1.10 Pentadbiran Kajian	14 – 15
BAB 2 : TINJAUAN BAHAN LEPAS	
2.1 Pengenalan Kepada Kepuasan Kerja	16
2.2 Penjelasan Am Mengenai Kepuasan Kerja	16 – 18
2.3 Kajian Terhadap Kepuasan Kerja	18 – 22

2.4	Hubungan Faktor Kerja dan Kepuasan Kerja	
2.4.1	Keadaan Pekerjaan	22 – 23
2.4.2	Kerja itu Sendiri	24
2.4.3	Penyeliaan	24 – 25
2.4.4	Gaji	26
2.4.5	Kenaikan Pangkat	26 – 27
2.5	Hubungan Kepimpinan Dengan Kepuasan Kerja	27 – 29
2.6	Hubungan Komunikasi Dengan Kepuasan Kerja	29 – 33
2.7	Suasana Dan Komunikasi Dalam Organisasi	33 – 34
2.8	Hubungan Kepimpinan Dengan Kepuasan Kerja	34 – 35
2.9	Hubungan Motivasi Dan Kepuasan Kerja	36 – 38
2.9.6	Teori Hierarki Maslow	38 – 40
2.9.7	Teori 2 Faktor	40 – 41
2.9.8	Teori Herzberg	41 – 42
2.9.9	Teori 'Existence Relatedness Growth Alderfer'	42 – 43
2.9.10	Teori Jangkaan	43 – 44
2.9.11	Teori Matlamat	44 – 45
2.10	Hubungan Kualiti Dan Produktiviti Dengan Kepuasan Kerja	45 – 46
 BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN		
3.1	Pendahuluan	47
3.2	Reka bentuk Kajian	47
3.3	Populasi	48
3.4	Sampel Kajian	48

3.5	Sumber Maklumat	49
3.6	Kerangka Kerja Teori tika	49 – 53
3.7	Hipotesis Kajian	53 – 55
3.8	Instrumen Kajian	55 – 58
3.9	Kaedah Pengumpulan Data	58
3.10	Analisis Data	59
3.11	Batasan Kajian	60
BAB 4 : RUMUSAN KAJIAN DAN ANALISIS DATA		
4.1	Data Mentah Dan Frekuensi Pemboleh ubah	61
4.2	Profil Responden	61 – 62
4.2.2	Umur Responden	62 – 63
4.2.3	Kelulusan Akademik	63 – 64
4.2.4	Penempatan Anggota Dipasukan	64 – 65
4.2.5	Tempoh Perkhidmatan	65
4.2.6	Pengalaman Bekerja Dengan Pasukan	66
4.2.7	Gaji (Gaji + Elaun Tetap)	66 – 67
4.2.8	Status Perkahwinan	67
4.2.9	Pangkat/Jawatan Yang Disandang	67 – 68
4.2.10	Sebab Dan Alasan Menyertai Perkhidmatan	68
4.3	Analisis Kebolehpercayaan	69 – 70
4.4	Analisis Deskriptif	70
4.4.1	Tahap Kepuasan Kerja	70 – 71
4.4.1.1	Mengenai Pekerjaan	71 – 72
4.4.1.2	Tahap Kepuasan Mengenai Rakan Sekerja	72

4.4.1.3	Tahap Kepuasan Terhadap Gaji	73
4.4.1.4	Tahap Kepuasan Mengenai Peluang Kenaikan Pangkat	73 – 74
4.4.1.5	Tahap Kepuasan Kerja Terhadap Penyeliaan	74
4.4.2	Keadaan Atau Suasana Pekerjaan	75
4.4.3	Tahap Kepuasan Terhadap Kepimpinan	75 – 76
4.4.4	Tahap Kepuasan Terhadap Komitmen Organisasi	76 – 77
4.5	Analisis T (Independent sample T – test dan ANOVA)	77 – 78
4.5.1	Umur	78
4.5.2	Kelulusan Akademik	79
4.5.3	Penempatan Dipasukan	79
4.5.4	Tempoh Perkhidmatan	80
4.5.5	Pengalaman Bekerja Di pasukan	80
4.5.6	Gaji (Gaji + Elaun Tetap)	81
4.5.7	Status Perkahwinan	81
4.5.8	Pangkat/Jawatan Yang Disandang Sekarang	82
4.5.9	Sebab Dan Alasan Menyertai Perkhidmatan	82
4.6	Analisis Korelasi	83
4.6.1	Hubungan Korelasi Antara Tahap Kepuasan Kerja dengan Keadaan atau Suasana Pekerjaan	83 – 84
4.6.2	Hubungan Korelasi Antara Tahap Kepuasan Kerja Dengan Kepimpinan	84

4.6.3	Hubungan Korelasi Antara Tahap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi	84 – 85
4.6.4	Hubungan Korelasi Antara Keadaan Atau Suasana Pekerjaan Dengan Kepimpinan	85 – 86
4.6.5	Hubungan Korelasi Antara Keadaan Atau Suasana Pekerjaan Dengan komitmen Organisasi	86
4.6.6	Hubungan Korelasi Antara Komitmen Organisasi Dengan Kepimpinan	86 – 87
4.7	Analisis Regresi	87 – 89
BAB 5 : RUMUSAN DAN CADANGAN		
5.1	Pendahuluan	90
5.2	Imbas Kembali Objektif Kajian	90 – 91
5.3	Penemuan Kajian	
5.3.1	Tahap Kepuasan Kerja	91
5.3.2	Hubung kait Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Faktor Demografi	91 – 92
5.3.3	Hubung kait Tahap Kepuasan Kerja Dengan Keadaan Atau Suasana Pekerjaan	92
5.3.4	Hubung kait Tahap Kepuasan Kerja Dengan Kepimpinan	92 – 93
5.3.5	Hubung kait Tahap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi	93
5.3.6	Perbandingan Min Jika Wujud Sebarang Perbezaan Yang Signifikan	93 – 94
5.4	Kesimpulan	94 – 95
5.5	Cadangan	95
5.5.1	Pengalaman Bekerja Dipasukan	96
5.5.2	Keadaan Atau Suasana Pekerjaan	96 – 97

5.5.3	Kepimpinan	97 – 98
5.5.4	Komitmen Organisasi	98 – 99
5.6	Cadangan Untuk Kajian Akan Datang	99 – 100
5.7	Penutup	100

BIBLIOGRAFI	101 – 104
--------------------	-----------

Lampiran-lampiran	105 – 156
--------------------------	-----------

SENARAI JADUAL

Jadual 1.1	:	Data anggota 92 Skuadron Simpanan Jurutera
Jadual 1.2	:	Kes-kes disiplin
Jadual 4.1	:	Peratus Responden Sebenar Berbanding dengan Perancangan
Jadual 4.2	:	Frekuensi Responden Mengikut Kategori Umur
Jadual 4.3	:	Frekuensi Responden Mengikut Kategori Kelulusan Akademik
Jadual 4.4	:	Pecahan responden mengikut penempatan anggota di pasukan
Jadual 4.5	:	Frekuensi responden mengikut tempoh perkhidmatan
Jadual 4.6	:	Pecahan responden mengikut tempoh perkhidmatan
Jadual 4.7	:	Frekuensi responden mengikut pecahan gaji
Jadual 4.8	:	Pecahan responden mengikut pangkat
Jadual 4.9	:	Frekuensi responden berbanding dengan sebab atau alasan
Jadual 4.10	:	Pecahan Tahap Kepuasan
Jadual 4.11	:	Pecahan Frekuensi Responden Tahap Kepuasan Mengenai Pekerjaan Sekarang
Jadual 4.12	:	Frekuensi Responden Tahap Kepuasan Mengenai Rakan Sekerja
Jadual 4.13	:	Frekuensi Mengenai Kepuasan Terhadap Gaji.
Jadual 4.14	:	Frekuensi Responden Terhadap Tahap Kepuasan Peluang Kenaikan Pangkat
Jadual 4.15	:	Frekuensi Responden Mengenai Tahap Kepuasan Terhadap Penyeliaan
Jadual 4.16	:	Frekuensi Responden Mengenai Tahap Kepuasan Terhadap Keadaan Atau Suasana Pekerjaan

Jadual 4.17 : Frekuensi Responden Mengenai Tahap Kepuasan Terhadap Kepimpinan

Jadual 4.18 : Frekuensi Responden Mengenai Tahap Kepuasan Terhadap Komitmen Organisasi

SENARAI RAJAH

Rajah 2.1	:	Measure of Job Satisfaction
Rajah 2.2	:	River Satisfaction
Rajah 2.3	:	Path-goal theory leadership
Rajah 2.4	:	Komunikasi dan Persekitaran
Rajah 2.5	:	Keperluan Hiraki Maslow
Rajah 2.6	:	Teori Dua Faktor Herzberg
Rajah 3.1	:	Kerangka Kerja Teori tikal Tahap Kepuasan Kerja

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran A :	Struktur Organisasi
Lampiran B :	Senarai Projek dan Bantuan Awam
Lampiran C :	Statistik Perjawatan dan Pegangan Anggota
Lampiran D :	Jadual Perlaksanaan Kajian
Lampiran E :	Kebenaran Rasmi
Lampiran F :	Senarai soalan-soalan yang berbentuk negatif
Lampiran G :	Borang Soalselidik
Lampiran H :	Ujian Kebolehpercayaan (reliability)
Lampiran I :	Frekuensi Deskriptif Responden dan Skor Min
Lampiran J :	Ujian ‘T’ antara Status Perkahwinan dan Pangkat/Jawatan dengan Pembolehubah-pembolehubah untuk Perbandingan Min
Lampiran K :	Ujian ANOVA terhadap faktor demografi
Lampiran L :	Ujian Korelasi terhadap Pembolehubah Bersandar dan Pembolehubah Bebas
Lampiran M:	Ujian Regresi

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

1.1.1 Benteng atau ketahanan negara boleh ditafsirkan melalui kekukuhan dan kestabilan dalam ekonomi, kestabilan politik dan perpaduan rakyat. Perkembangan serantau memerlukan satu organisasi yang mantap dan mapan dalam menangani sebarang ancaman dan kewujudan tentera menjadi tonggak asas kepada kestabilan, keselamatan dan keamanan sesebuah negara. Angkatan Tentera adalah satu organisasi dalam kerajaan di negara ini yang menjadi tulang belakang atau benteng kepada pertahanan. Komposisi Angkatan Tentera terdiri dari tiga elemen penting iaitu Tentera Darat, Udara dan Laut.

1.1.2 Maruah dan kedaulatan negara Malaysia menjadi pertarungan dan mesti dipertahankan pada sebilang masa tanpa sebarang kompromi. Ianya menjadi kemestian dan memerlukan satu organisasi yang kukuh dalam pembangunan teknologi dan manusia. Komitmen anggotanya secara menyeluruh menjadi isu atau teras yang tidak boleh dipersoalkan demi kredibiliti dan imejnya. Disiplin, ketaatan, efisien, komitmen, kemahiran serta profesionalisme menjadi tonggak asas di dalam Angkatan Tentera.

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Alderfer, C.P. (1969). An Analysis of Job Satisfaction Among Academic Staff of University in Malaysia. Ph.D Dissertation, Ohio University.
- Alderfer, C.P., (1972). Existence, Relatedness, and Growth : Human Needs in Organizational Settings, New York, The Free Press.
- Argyle, M, (1991). Co-operation: The Basis of Sociability, Routledge, London. Berlin Ray.
- Belbin, R.M. (1981). Management teams: Why They succeed or Fail, Heinemann, London.
- Bennis, W. (1989), On Becoming a Leader, Century Business, London.
- Berkman, Lisa, (1977). Social Relationships and Longevity. Buffalo Evening News, 23 Dec: 8.
- Berkowitz, L.C. Fraser and F.P. Treasure (1987). Pay, Equity, Job Gratifications and Comparisons in Pay Satisfaction, Journal of applied Psychology.
- Campbell, J.P. , M.D. Dunnette, E.E. Lawler and K.E. Weik (1970). Managerial Behaviour, Performance and Effectiveness, New York : Mc Graw Hill.
- Carter , Robert, (1972). Communication in Organization, Detroit: Gale and Research Co.
- Cranny, C.J., (1992). Job Satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance, New York Toronto, New York Lexington Books, Maxwell McMillan International.
- Dewan Bahasa dan Pustaka, (1997). Kamus Inggeris Melayu Dewan edisi ringkas. Kuala Lumpur: Pengarang.
- Dewan Bahasa dan Pustaka, (1999). Kamus Inggeris Melayu Dewan. Kuala Lumpur: Pengarang.
- Feigenbaum, A.V. (1991). Total Quality Control. McGraw Hill, Singapore.
- Gruneberg, M.M. (1981). Understanding Job Satisfaction, London : MacMillan Press Ltd.
- Goldhaber, G., (1993). Organizational Communication third edition, Won. C. Brown Company Publisher, Dubuque, Iowa, Amerika Syarikat.
- Goldhaber, Gerald, (1981). Network Newsmen : Who's Got the Most Charisma. TV Guide 29: 4 -10.

- Gordon, J.R., (1991). Organizational Behavior : A Diagnostic Approach to Organizational Behavior, Massachusetts, Allyn and Bacon Inc.
- Heivilin, (1995). Best Practice Methodology : A New Approach For Improving Government Operation : Report No : NSIAD – 95 -154.
- Healey, James H., (1956). Executive Coordination and Control. Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, Ohio State University,.
- Herzberg, F. B. Mausner and B.Synderman (1959). The Motivation to Work, New York : Jon Willey and Son Inc.
- Herzberg, F., (1964). The Motivation Hygiene Concept and Problem of Manpower Personnel Administration.
- House and Dessler, (1971). The Path-goal Theory of Leadership. Administrative Science Quarterly 16, pp. 321-388.
- House, R.J, dan L.A. Wigdor, (1967). Herzberg's Dual – Factor Theory of Job Satisfaction and Motivation : A Review of the Evidence and Criticism. Personal Psychology: pp. 369 – 89.
- House, R.J dan T.Mitchell, (1974). Path – Goal Theory of Leadership, Journal of Contemporary Business, Autumn pp. 81 – 97.
- James M.Kouzes, Barry Z. Posner. The Leadership Challenge. Mat Sander III.
- Juran, J.M. (1988). Universal Approach To Managing Quality, Executive Excellence, May, pp: 15 – 17.
- Knapp, Mark L., (1969). A taxonomic Approach to Organizational Communication, Journal of Business Communication 7, pp. : 37-46.
- Laszlo, G.P. (1999). Implementing a Quality Management Program, The TQM Magazine: Vol. 4 : pp. 231 – 237.
- Lawler, E.E. and L.M. Porter (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction. In D.W. Organ (ed.) The Applied Psychology of Work Behaviour. Homewood, Boston : Irwin pp.95 - 105.
- Likert, R., (1967). The Human Organization. New York. McGraw Hill.
- Locke, E.A., (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M.V. Dunnette (ed). Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago : Rand McNally. pp. 1297 - 1350.
- Maslow, A.H. (1970). Motivation and Personality (2nd.ed.) New York: Harper and Row.

- McCall, M.W., Lombardo, M.M. , Morrison, A.M., (1988). The Lessons of Experience.
- McLaughlin, G.C. (1995). Total Quality in Research and Development, St Lucies Press, Florida.
- Mc Naaly, R.L. (1983). Organizational Patterns and Work Satisfaction in a Comprehensive Human Service Agency : An Empirical Test. Journal of Applied Psychology.
- Mintzberg, H., (1979). The Nature of Managerial Work, Englewood Cliffs. N.J. Prentice-Hall
- Nebeker, D., dan T. Mitchell, (1974). Leader Behaviour ; An Expectancy Theory approach, Organizational Behaviour and Human Performance II, pp. : 335 – 67.
- O'Reilly, C.A. and D.F. Caldwell (1980). Job Choice : The Impact of Intrinsic and Extrinsic on Subsequent Satisfaction and Commitment. Journal of Applied Psychology.
- Ostroff, C., (1991). Training Effectiveness measures and scoring schemes : A comparison. Personal Psychology, 44 (2), pp. 353 – 374.
- Ostroff. C. (1992). The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance: An Organizational Level Analysis . Journal of Applied Psychology.
- Orlagh Hunt, Dennis Tourish & Owen D.W. Hargie,(2000). The Communication Experiences of Education Managers: Identifying Strenghts, Weaknesses and Critical Incidents, University of Belfast & Ulster, Northern Ireland. The International Journal of educational Management Volume 14 Number 3 pp 120-129.
- Patrick, J., (1992). Training: Research and practice. London: Academic Press.
- Pinder, C.C (1984). Work Motivation: Theory, Issues and Applications. Illionis: S and Company.
- Putai Jin (1993). Work Motivation and Productivity in Voluntarily Formed Work T Study China, Organizational Behavior and Human Decision Processes. 54 (1): 133.
- Ruth Tait, (1996). The Attributes of Leadership, Journal of Leadership & Organization Development, Volume 17 Number 1 pp. 27-31.
- Sekaran, U. (1992). Research methods for business: A skill-building approach (2nd ed.). John Wiley and Sons.

- Smith, H.R. (1980). Management Making and Organizational Perform. New York Pub. Co., Inc.
- Smith, P.C., L.M. Kendall and C.L. Hullin (1975). The Measurement of Job Satisfaction in Work Retirement, Chicago, Illinois. Rand Mc Nelly and Company.
- Snizek, W.E. and J.H. Bullard, (1983). Perceptions of Bureaucracy and Changing Job Satisfaction: A Longitudinal Analysis. An Organizational Behaviour and Human Performance 32: 275 - 287.
- Stogdill, R., (1992). Handbook of Leadership (5 th edition). New York: Free Press.
- Stephen P.Robbin & Mary Coulter, (1996). Management, New Jersey: Parentice Hall International Edition.
- Taylor, F.W., (1911). The Principles of Scientific Management. New York, Harper and Brothers.
- Urwick, L., (1977). Leadership in 20 th Century. London: Sir Isaac Pitman and Sons Ltd.
- Vroom, V.H., (1995). Work and Motivation. San Francisco, Jossey – Bass Inc.
- Vroom, (1964) V. Work and Motivation, New York: John Wiley & Sons, room, V. Organizational Choice: A Study of Pre-and Post decision Processes. Organizational Behaviour and Human Performance 1 (1966): 212 – 25.
- Wall, V.D., and L.L. Nolan (1986). Perception of Inequity, Satisfaction and Conflict in Task-Oriented Group, Human Relations. 39 (11): 1033 - 1052.
- Weaver, C.N. (1980). Job Satisfaction in the United States in the 1970's. Journal of Applied Psychology. 65 93): 364 - 367.
- Weber, M. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. Diterjemahkan oleh A.M. Henderson dan T. Parsons; diedit oleh T. Parsons. New York: Oxford University Press,
- Wright, R.S.W. King, E.W. Berg and R.F. Creecy (1987). Job Satisfaction among Black Female Managers: a Causal Approach. Human Relations.
- Zaccaro, S.J. and E.F. Stone (1988). Incremental Validity of an Empirically Based Measure of Job Characteristic. Journal of Applied Psychology. 73 (2): 245 - 252.